



Chantier « Administration stratégique » centrale

Mission de réflexion et de propositions sur
les missions et l'organisation de
l'administration centrale

**Scénarios proposés pour la fonction
« Budget et chaîne de la dépense »**

Introduction

- **Groupe de travail:**
 - Christophe CHAUFFOUR (SG / SAFIG)
 - Kevin RIFFAULT (DGP/ SDAFIG)
 - Sophie FAURE-WHARTON (DGCA/SDAFIG)
 - Jean Baptiste GOURDIN (DGMIC)
 - Fabrice DE BATTISTA (DGMIC/DAFG)
 - Benoit PROUVOST (SG/DPM)

- **Réunions**
 - Différentes bilatérales avec les membres du GT
 - 1 présentation aux OS en juin (état des lieux)

Introduction

■ Méthodologie :

- Concerne l'ensemble de la chaîne financière
 - Programmation et gestion budgétaires y compris les établissements publics et les DRAC
 - Gestion des actes jusqu'au comptable public
 - Exercice de la tutelle vis-à-vis des établissements publics

■ Répartition des emplois

DIRECTION ----- MISSIONS	RFFIM	DGP	DGCA	DGMIC	DGLFLF	SG (hors RFFIM)	TOTAL
Coordination budgétaire	7	6,5	2,5	1	1	6,5	24,5
Tutelle	5	17	15	1,5	-	1	39,5
Gestion des actes	27	8	3,5	10,5	1	11	61
TOTAL	39	31,5	21	13	2	18,5	125

Introduction

- **Constats :**
- Une organisation qui s'inscrit dans un cadre interministériel contraint
 - une dichotomie prévue par les textes entre le responsable de programme (DG et SGA) et le responsable de la fonction financière ministérielle (RFFIM qui est le SG et par délégation le SAFIG)
 - la séparation ordonnateur/comptable
- Des modes d'organisation qui restent divers par DG que ce soit pour la programmation et la gestion budgétaire, l'exercice de la tutelle ou la gestion des actes
- Des réformes déjà menées ou en cours pour améliorer la fonction « budget et chaîne de la dépense »
 - Modernisation de la programmation et de la gestion budgétaires (formalisation des procédures, charte de gestion, suivi des dépenses pluriannuelles et extrabudgétaires)
 - Modernisation de la chaîne de la dépense avec une feuille de route déclinées en 19 actions
 - Réforme de la tutelle avec une déconcentration de la tutelle administrative et financière du SG vers les DG et un recentrage du positionnement du SG sur les sujets transversaux

Introduction

- Des objectifs partagés :
 - assurer l'attractivité des métiers de la fonction financière et poursuivre la mise en place de plans de formation adaptés;
 - parachever la réforme de la tutelle et mieux outiller l'administration centrale dans cet exercice ;
 - poursuivre la modernisation de la chaîne de la dépense au travers d'une meilleure articulation entre les services métiers et le bureau de la qualité comptable
 - poursuivre le renforcement des compétences et de l'expertise du ministère de la Culture dans le suivi des dépenses extrabudgétaires

Scénarios identifiés

	Description des différents scénarios
Scénario 1	Transformation de la chaîne de la dépense au secrétariat général au travers d'une intégration du service prescripteur mutualisé au BQC
Scénario 2	Transformation de la chaîne de la dépense ministérielle sur la base d'un retour d'expérience du scénario 1 faisant du BQC le service prescripteur de l'ensemble de l'administration centrale

Scénario 1: Transformation de la chaîne de la dépense du secrétariat général

/ Description synthétique:

Ce scénario est basé sur :

- Une réflexion spécifique aux directions générales pour améliorer l'organisation de la programmation et gestion budgétaire au titre de leurs fonctions de RPROG et des travaux sur l'exercice de la tutelle
- Une réflexion propre au secrétariat sur les fonctions relative à la programmation budgétaire et de gestion des actes avec
 - o la mutualisation au sein du DABS de l'ensemble des productions budgétaires avec maintien d'un SG « programme » auprès du secrétaire général adjoint, responsable du programme « transmission et démocratisation culturelle » et « recherche culturelle et culture scientifique »
 - o Intégration au sein du BQC des fonctions du service prescripteur mutualisé avec des correspondants dans les services métiers du SG ayant une taille critique (autorité hiérarchique du BQC conjuguée à une autorité fonctionnelle du service métier)

/ Mesures d'accompagnement nécessaires à la mise en œuvre:

- Accompagnement RH spécifique des agents concernés au service prescripteur mutualisé (entretiens, revue des fiches de postes en fonction des souhaits exprimés par les agents)
- Des entretiens avec chaque service métier pour déterminer le nombre de correspondants financiers nécessaires au bon fonctionnement du service, le périmètre des prestations de service attendues du BQC, la définition des règles d'organisation et de modalités de travail entre le service métier et le BQC.
- Réflexion aussi sur les outils et mise en place de plans de formation
- Modification juridique des arrêtés (le BQC est déjà ordonnateur principal délégué du ministre par arrêté du 17 novembre 2009 relative aux missions du secrétariat général)

Scénario 1: Transformation de la chaîne de la dépense au Secrétariat général

	Opportunités	Limites / Ampleur du changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion des bonnes pratiques et intégration accrue de la chaîne de la dépense par le rattachement au BQC • Prise en compte renforcée des problématiques métiers et gestion de proximité par l'intégration fonctionnelle des agents dans les services métiers • Harmonisation accrue des procédures entre services • Appui renforcé des services métiers de la part du BQC en matière de suivi budgétaire (restitutions, suivi des marchés, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficultés liées à l'articulation entre autorité hiérarchique et fonctionnelle • Organiser des binômes pour assurer la continuité du service pour les structures qui ne disposeraient que d'un correspondant au regard des dossiers traités
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion des bonnes pratiques, professionnalisation renforcée au travers de la constitution d'un pôle d'animation et mutualisation du réseau des cellules financières 	<ul style="list-style-type: none"> • Mutualisations possibles
Impact sur les moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> • Rationalisation de la gestion 	<ul style="list-style-type: none"> • Economies d'échelle très marginales
Coûts de transition	<ul style="list-style-type: none"> • moyens 	

/ Facteurs clés de succès

- Mise en place d'une procédure d'accompagnement des agents concernés, d'un groupe de travail sur les outils et mise en place d'une charte de gestion avec les services métiers

Scénario 2: Transformation de la chaîne de la dépense en administration centrale

/ Description synthétique:

Scénario identique au scénario 1 pour les fonctions budgétaires et de tutelle

Le deuxième scénario vise à étendre l'intégration des services prescripteurs au sein du bureau de la qualité comptable à toutes les directions générales sur la base après un retour d'expérience sur l'expérimentation menée au sein du SG

Un rééquilibrage des ETP entre DG et SG doit être réalisé au regard de la dimension des DG.

/ Prérequis nécessaires à la mise en œuvre du scénario:

- Dialogue social
- Modification juridiques des arrêtés.
- Rééquilibrage entre les DG des ETP nécessaires.

Scénario 2: Transformation de la chaîne de la dépense en administration centrale

	Opportunités	Limites / Ampleur du changement
Impacts sur la qualité du service rendu	<ul style="list-style-type: none"> Identiques à scénario 1 mais sur l'ensemble de l'administration centrale 	Identiques au scénario 1
Impacts sur les effectifs (quantitatifs et qualitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> Identiques au scénario 1 	Mutualisations possibles Transferts d'ETP de DG à SG même si maintien des agents dans les services métiers des DG
Impact sur les moyens financiers dédiés à la fonction	<ul style="list-style-type: none"> Identiques au scénario 1 	<ul style="list-style-type: none"> Identiques au scénario 1
Coûts de transition	<ul style="list-style-type: none"> Plus importants que scénario 1 	<ul style="list-style-type: none"> Transferts d'agents de DG à DG Risques de perturbations pendant la période de transition

/ Facteurs clés de succès

- Retour d'expérience de la transformation de la chaîne de la dépense au secrétariat général
- Mise en place d'une procédure d'accompagnement des agents concernés, d'un groupe de travail sur les outils et mise en place d'une charte de gestion avec les services métiers